

学校编码: 10384

分类号_____密级_____

学号: X2006157018

UDC _____

厦门大学

硕 士 学 位 论 文

企业内部控制体系建设研究

——以 S 煤炭销售集团为例

Internal Control System of Coal Sale Group

—S Coal Sales Group as an Example

刘 鹏 飞

指导教师姓名: 曾 铁 兵 教授

专 业 名 称: 会 计 硕 士

(M P A c c)

论文提交日期: 2014 年 9 月

论文答辩日期: 2014 年 11 月

学位授予日期: 2014 年 月

答辩委员会主席: _____

评 阅 人: _____

2014 年 9 月

厦门大学学位论文原创性声明

本人呈交的学位论文是本人在导师指导下,独立完成的研究成果。本人在论文写作中参考其他个人或集体已经发表的研究成果,均在文中以适当方式明确标明,并符合法律规范和《厦门大学研究生学术活动规范(试行)》。

另外,该学位论文为()课题(组)的研究成果,获得()课题(组)经费或实验室的资助,在()实验室完成。(请在以上括号内填写课题或课题组负责人或实验室名称,未有此项声明内容的,可以不作特别声明。)

声明人(签名):

年 月 日

厦门大学学位论文著作权使用声明

本人同意厦门大学根据《中华人民共和国学位条例暂行实施办法》等规定保留和使用此学位论文，并向主管部门或其指定机构送交学位论文（包括纸质版和电子版），允许学位论文进入厦门大学图书馆及其数据库被查阅、借阅。本人同意厦门大学将学位论文加入全国博士、硕士学位论文共建单位数据库进行检索，将学位论文的标题和摘要汇编出版，采用影印、缩印或者其它方式合理复制学位论文。

本学位论文属于：

（ ） 1. 经厦门大学保密委员会审查核定的保密学位论文，
于 年 月 日解密，解密后适用上述授权。

（ ） 2. 不保密，适用上述授权。

（请在以上相应括号内打“√”或填上相应内容。保密学位论文应是已经厦门大学保密委员会审定过的学位论文，未经厦门大学保密委员会审定的学位论文均为公开学位论文。此声明栏不填写的，默认为公开学位论文，均适用上述授权。）

声明人（签名）：

年 月 日

摘 要

后金融危机时代经济发展的环境更加复杂，各国在经济上的互动性和依存性不断增强，相互间联系已密不可分，各国企业所面临的市场竞争环境日益激烈。内部控制是现代企业制度的根本要求，涉及企业经营管理的各个方面，建立完善的内部控制体系对提高企业市场竞争力以求得生存机会、有效控制经营风险、进而发展壮大至关重要。拥有超过 200 年历史的英国巴林银行因为控制的缺位而轰然倒闭，美国安然事件、世界通信事件，我国的中航油事件、三鹿奶粉事件等无数血的事实告诉我们：得控则强、失控则弱、无控则乱、不控则败。

销售环节在企业生产经营活动中具有绝对的代表性和典型性。S 煤炭销售集团是其母公司 S 集团实施营销体制改革、销售资源整合的大趋势下建立的，对其内部控制的研究具有现实意义。本文在对内部控制相关理论进行系统阐述的基础上，以 S 公司为例，对其经营管理的各个环节进行梳理，并对其内部控制现状进行全面系统的分析，同时对企业内部控制中存在的问题进行深刻的剖析，并试图提出有效的内部控制优化方案，从而根据 S 煤炭销售集团在经营管理中存在的具体问题提出相应的解决措施。希望能为提高企业销售业绩、控制经营风险和实现经营管理总目标起到积极的作用，也由此探索建立和完善企业内部控制体系的现实途径。

关键词：销售企业；内部控制；对策研究

Abstract

With the continuous arrival of the post-crisis era, China's economic development environment is more complex, and the interaction and dependencies of the countries in the world economy and constantly enhance mutual contact has been inextricably linked. But at the same time, foreign enterprises are facing increasingly fierce market competition. Present in the rapidly changing world economy, how to improve the market competitiveness in order to obtain the chance of survival, and subsequently grow and develop, the key is whether or not to establish a sound internal control system. British Barings Bank has more than 200 years of history came crashing failures, because of the absence of control and subsequent Enron, WorldCom events, the China Aviation Oil, the Sanlu milk powder incident at home and abroad numerous blood facts tell us: have control then, out of control is weak, uncontrolled chaos, control is lost. Internal control the Calvary aspects of enterprise management, the fundamental requirement of modern enterprise system. S Coal Sales Group, for example, it is the importance of its parent company, established in the implementation of the marketing system, the integration of sales resources under the general trend, the sales cycle in the production and business activities have absolute, and these have forced us to internal control research has practical significance. This paper will internal control system theory to systematically expounded, combing analysis of the various management aspects of the S Coal Sales Group, and then extended to general business from the comprehensive and systematic study on the S Coal Sales Group's internal control status. Profound analysis of the selling group in the internal control problems and propose effective internal control optimization program and the specific issues exist for the management aspects of the selling group to propose the appropriate measures to resolve. Hope to increase sales of the S coal sales groups and even business groups in China and play an active role to achieve its operation and management of the overall objective of it.

Keywords: Trading Enterpwise; Internal Control; Strategy

目 录

1. 绪 论	1
1.1 选题背景及意义	1
1.1.1 选题背景	1
1.1.2 选题意义	1
1.2 研究思路和方法	2
1.3 研究框架	3
2. 内部控制相关理论	5
2.1 内部控制的产生和发展	5
2.2 内部控制的定义	8
2.3 内部控制建设应遵循的原则	9
2.4 我国企业内部控制的构成要素	10
2.5 我国企业内部控制体系建设框架	11
2.6 我国企业内部控制制度存在的问题	14
3.S 煤炭销售集团内部控制现状及存在的问题和原因分析	15
3.1 S 煤炭销售集团现状分析	15
3.1.1 S 煤炭销售集团概况	15
3.1.2 S 煤炭销售集团产业环境	16
3.1.3 S 煤炭销售集团市场情况	18
3.2 销售集团风险评估	18
3.3 S 煤炭销售集团内部控制存在的问题	23
3.3.1 职责定位不清晰，区域公司组织机构不完善	24
3.3.2 部分业务流程的管理和控制不到位	24
3.3.3 缺乏必要的风险管控	26
3.3.4 信息管理有所欠缺	27
3.3.5 审计监督不足	28
3.4 S 煤炭销售集团内部控制问题的原因分析	28
3.4.1 集团内部控制的环境欠佳	29
3.4.2 风险管理机制不健全	30
3.4.3 控制系统薄弱	31
3.4.4 信息系统建设落后	31

3.4.5 监督职能未能有效行使	32
4. 对一般煤炭销售企业内部控制体系优化的启示.....	33
4.1 改善集团内控环境	33
4.1.1 改善集团内部组织结构设置	33
4.1.2 树立管理层对内部控制的重视理念	36
4.1.3 强化人力资源管理	36
4.2 建立、健全风险控制机制	38
4.2.1 增强风险管理意识	38
4.2.2 建立全面风险管理机制	38
4.3 加强集团业务管控	42
4.3.1 产品数量管理	42
4.3.2 产品质量管理	43
4.3.3 外购煤管理	43
4.3.4 原料仓储管理	44
4.3.5 数据、档案信息管理	44
4.3.6 客户及供应商管理	45
4.3.7 资金及预算管理	45
4.4 建立畅通的沟通机制	46
4.4.1 集团内部信息沟通	46
4.4.2 外部信息与沟通	48
4.4.3 建立一套符合销售集团现状的 ERP 系统	49
4.5 强化内部监控	50
4.5.1 持续监控	50
4.5.2 内部审计	51
4.5.3 内部控制有效性整体评价	52
5. 结 论	54
参考文献	55
致谢语	57

1. 绪论

1.1 选题背景及意义

1.1.1 选题背景

在经济全球化背景下，市场竞争日益激烈，企业经营所面临的形势越来越严峻。近年来，我国政府大力调整经济结构，为企业的发展提供了良好的空间。但除了良好的外部机遇，企业要想获得持续发展，必须具有稳定的、可持续的竞争优势，还需要建立完善的内部控制体系，需要对组织结构、人力资源、企业内外部风险、岗位权限、监督及信息系统进行有效的管理与控制。企业的生存发展、抗风险能力、经营管理水平，离不开有效的内部控制体系，而且往往受其制约。纵观近年来国内外众多企业的发展历程，安然、世界通信、中航油、三鹿奶粉等上市公司重大违法违规事件的屡屡出现，多是与企业内部控制缺失、内部控制体系不完善、执行力较弱、风险管理水平落后直接相关。国内外无数血的事实告诉我们：得控则强、失控则弱、无控则乱、不控则败。

与经济发展相适应，我国内部控制也在逐渐推进，开始建立实现与国际趋同并得到国际认可的内部控制体系。2008 年，财政部发布《企业内部控制基本规范》，2010 年财政部和证监会等又联合发布《企业内部控制配套指引》。为全面贯彻落实财政部等五部委关于加强和规范企业内部控制的要求，执行母公司关于内部控制管理体系建设的部署，结合国资委关于提高国有企业经营管理水平和加强风险管控能力的要求，S 煤炭销售集团也已启动了全面内部控制体系建设工作。

在经济形势和政策引导的背景下，本文以 S 煤炭销售集团为例，研究其现行内部控制体系的建设情况，寻求优化改良内控方案也就具有了积极的现实意义。

1.1.2 选题意义

企业的内部控制涉及企业管理的方方面面，渗透于企业的一切活动，任何企业的生产经营和管理工作，都是从建立和健全自身内部控制开始的。有效的内部

控制可提高企业运营的效率，使企业各项业务经济有效地运行，保证企业依法经营和会计信息真实可靠，保障企业实现各项战略目标。内部控制是现代企业制度的根本要求，是企业各项管理工作的基础，是防范企业经营风险、控制舞弊行为的保障。

S 煤炭销售集团成立于 2011 年 5 月 12 日，是其母公司 S 集团下属全资子公司，负责煤炭产品及油品和化学品销售业务，是 S 集团对外销售的窗口，也是其母公司实施营销体制改革、销售资源整合的产物。在其快速发展的过程中，管理上出现了诸多与发展不同步的问题。例如，随着集团管理层级越来越多，信息的传递趋于缓慢，并缺乏信息反馈机制；各项规章制度执行力减弱，执行前紧后松，缺乏跟进，决策效率较低；机构设置不合理，职责不清等问题。这些问题的产生是由集团内部控制存在缺陷引起的，内部控制不健全或失效会影响集团各方面业务的正常运作。因此对 S 煤炭销售集团内部控制进行研究具有深远的意义。

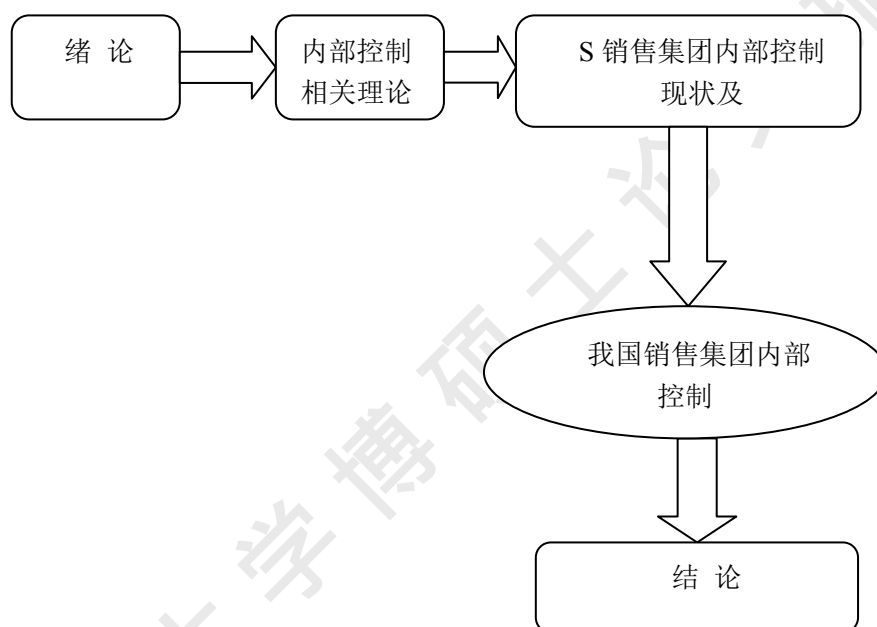
本文对销售集团内部控制的研究将集中到生产经营的各个管理环节，在简要介绍内控制度相关理论的基础上，对 S 煤炭销售集团内部控制体系进行全面系统的梳理和分析，对其现有内部控制现状及存在的问题进行评价和剖析，找出内部控制优化的方案，探索适用于销售集团各环节内部控制的方法，并针对其管理环节存在的个性化问题提出相应的解决措施。希望能为提高 S 煤炭销售集团的销售业绩以及对实现其经营管理总体目标起到积极的作用，并为其它煤炭销售企业建立有效的内控制度提供理论借鉴意义。

1.2 研究思路和方法

本文首先对内部控制的相关基础理论以及 S 煤炭销售集团的基本情况进行相应的阐述和介绍。其次，对 S 销售集团内部控制现状进行分析，进行相应的风险评估，找出该企业运行过程中存在的各类重大控制风险。任一重大风险都会对应和指示销售集团内部控制运行中在某方面存在着较大问题，并由此找出对应的具体问题。再次，通过逐一分析 S 煤炭销售集团内部控制不足的原因。最后，基于内部控制基本理论并结合 S 销售集团内部控制现状，提出优化我国煤炭销售企业内部控制体系的建议。

本文的研究方法主要包括文献研究法、定性分析法以及理论与实践相结合的分析方法。文献研究法是借鉴前人研究成果，对理论进行评述；定性分析法主要应用于界定内控制度相关定义。此外，本文在撰写的过程中结合内部控制、经济学相关理论以及 S 煤炭销售集团的实际情况，使本文的研究更具有理论意义和现实意义。

1.3 研究框架



本文基于内部控制相关理论，以 S 煤炭销售集团为例，结合内部控制相关理论分析了 S 煤炭销售集团当前在内部管理方面存在的问题以及产生这些问题的原因，并按照 COSO 框架从内部控制环境、控制活动、风险评估、信息与沟通以及内部控制监督等方面提出了降低销售集团运营风险，优化其内部控制措施的建议。

本文共分为六章：

第一章：主要介绍了论文的选题背景和意义、研究思路和方法以及研究框架。

第二章：阐述了内部控制的产生和发展历程，以及内部控制理论，包括定义、内部控制目标等，并初步介绍我国企业内部控制建设框架的不足。

第三章：通过对 S 煤炭销售集团建立情况、产业环境、市场情况等现状进行

分析，并进行风险评估，找出一般煤炭销售企业的各类重大风险，并分别从内部控制五个要素对其内部控制存在的主要问题及原因进行了分析。

第四章：结合 COSO 内部控制的框架以及普遍存在的问题，提出优化 S 煤炭销售集团乃至一般煤炭销售企业内部控制的相关建议。

第五章：结论，对本文的相关观点进行了总结。

2. 内部控制相关理论

2.1 内部控制的产生和发展

上世纪初，伴随着资本主义经济的快速发展，股份公司规模不断扩大，所有权和经营权进一步分离，为有效防范风险、揭露错误与弊端，在企业管理实践中逐渐形成了一些组织、调节、制约和监督企业经营管理活动的方法，内部控制理论也开始形成和发展。学术界对于内部控制的产生，主要有管理控制论和职责分工论两种观点：管理控制论认为，产生于管理生产与经营需要的内部控制是现代企业管理的一个重要组成部分；职责分工论认为，内部控制源于职责分工，是在传统的内部牵制制度基础上发展起来的一种内容比较广泛的管理制度。

内部控制概念的形成和发展经历了漫长的过程，大致可以划分为四个历史阶段。

(1) 20 世纪 40 年代前的内部牵制阶段

内部牵制（Internal Check）这一概念正是产生于内部牵制阶段这一阶段。

它是指以提供有效的组织和经营，并防止错误和其他非法业务发生的业务流程设计。其主要的特点是以任何个人或部门不能单独控制任何一项或一部分业务权利的方式进行组织上的责任分工，每项业务通过正常发挥其他个人或部门的功能进行交叉检查、交叉控制。主要体现为以账目核对和岗位分离为手段，以保证账目正确和防范舞弊为目的的内部牵制制度。内部牵制是基于以下两个基本设想：一是两个或两个以上的人或部门无意识地犯同样错误要比单独一个人或部门犯错误的机会小；二是两个或两个以上的人或部门有意识合伙舞弊的可能性大大低于单独一个人或部门舞弊的可能性。按照这样的设想，通过内部牵制机制，实现上下牵制，左右制约，相互监督，因而具有查错防弊这个主要功能。直到今天，在现代内部控制理论中，内部牵制仍然占有相当重要的地位。常见的内部牵制有实物牵制、机械牵制、体制牵制和簿记牵制。

(2) 20 世纪 40 年代末至 70 年的内部控制制度阶段

在 20 世纪 40 年代到 70 年代这一期间，是内部控制概念形成、解释、修改、

再修改的过程。其中 40 年代后期，各国审计的范围从早期的财务方面逐步扩展到管理领域，在审计工作中更加强调内部控制的评审问题。1949 年，美国会计学会发表《内部控制：一种协调制度要素及对管理者和独立公共会计师的重要性》的报告，首次提出了内部控制的定义：“内部控制包括组织机构的设计和企业内部采取的所有相互协调的方法和措施，这些方法和措施用于保护企业的财产，检查会计信息的准确性，提高经营效率，推动企业坚持执行既定的管理方针。”该报告从企业经营管理的角度来定位内部控制，已经超出了直接与会计和财务部门功能有关的内容范畴，包括标准成本、预算控制、中期报告、统计分析、培训计划等内容。

1958 年 10 月，美国注册会计师协会下属的审计程序委员会颁布了第 29 号审计程序公告（SAP29）《独立审计人员评价内部控制的范围》，把内部控制分为内部会计控制（Internal Accounting Control）和内部管理控制（Internal Administrative Control）。前者的目标包括保护企业资产的安全完整和检查会计数据的准确性和可靠性；而后者的目标则包括提高经营的效率和坚持贯彻既定的管理方针。

（3）20 世纪 80 年代至 90 年代内部控制结构阶段

在此阶段，内部控制的概念开始被审计界广泛接受，西方会计审计界研究的重点也逐步从一般涵义向具体内容深化。1988 年美国注册会计师协会发布第 55 号审计准则公报（SAS55）《会计报表审计中对内部控制结构的关注》，首次以内部控制结构（Internal Accounting Structure）取代“内部控制”一词，指出“企业的内部控制结构包括提供取得企业特定目标的合理保证而建立的各种政策和程序”。内部控制结构具体包括控制环境（Control Environment）、会计制度（Accounting System）和控制程序（Control Procedures）三个要素。

与 SAS1 所阐述的内部控制内容相比，SAS55 有两个明显的改变：一是正式将内部控制环境纳入内部控制的范畴；二是不再区分会计控制和管理控制。这些改变反映了内部控制理论研究的新动向，被视为内部控制理论研究的一个新的突破性成果。

（4）20 世纪 90 年代后整体框架阶段

进入 90 年代，学术界对于内部控制的研究进入一个新阶段。美国反对虚假财

Degree papers are in the "[Xiamen University Electronic Theses and Dissertations Database](#)". Full texts are available in the following ways:

1. If your library is a CALIS member libraries, please log on <http://etd.calis.edu.cn/> and submit requests online, or consult the interlibrary loan department in your library.
2. For users of non-CALIS member libraries, please mail to etd@xmu.edu.cn for delivery details.

厦门大学博硕士论文摘要库